

Mari Lahdensuo

Tuotantokoordinaattorin projektikäsikirja urheilutuotannoissa

Opinnäytetyö

Kevät 2013

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Laskentatoimi

Tekijä: Mari Lahdensuo

Työn nimi: Tuotantokoordinaattorin projektikäsikirja urheilutuotannoissa

Ohjaaja: Beata Taijala

Vuosi: 2013

Sivumäärä: 49

Liitteiden lukumäärä:

Työn tarkoituksena oli saada aikaan projektikäsikirja tuotantokoordinaattorille urheilutuotantojen tekemiseen. Työssä tarkasteltiin asioita, joita tuotantokoordinaattorin päivittäiseen työnkuvaan kuuluu ja millaisia asioita tulisi ottaa huomioon.

Teoriaosuudessa tarkasteltiin projektityötä käsitteenä sekä projektityön luonnetta. Lisäksi käytiin läpi viestintää projektityössä ja viestintää tv-tuotannoissa.

Työn tuloksena urheilutoimitus sai käyttöönsä tuotantokoordinaattorille suunnatun projektikäsikirjan, josta käy ilmi työn luonne, koordinaattorin rooli tv-tuotannossa sekä tuotantokoordinaattorin vastualueet.

Tätä työtä pystytään hyödyntämään monenkokoisiin urheilutuotantoihin ja työstä on helposti tehtävissä omat projektikäsikirjat eri tuotantoihin.

Avainsanat: projektityö, televisio, viestintä

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School

Degree programme: SME Business Management

Specialisation: Accounting

Author/s: Mari Lahdensuo

Title of thesis: Preparation of a Production Coordinator's manual for TV sports production

Supervisor(s): Beata Taijala

Year: 2013

Number of pages: 49

Number of appendices:

The purpose of this thesis was to create a project manual for a Production Coordinator to organize sports production in the television business. The study focused on things that Production Coordinator does in daily work and what things the Coordinator should take into account.

The theoretical part of this work deals with project work as a concept and what it is like. Also communication in project work and communication in TV production are dealt with.

As a result, the Sports editors took the production manual for a Production Coordinator in use; in it, they read about the nature of the work of the Coordinator, the role of the Production Coordinator in TV production, and the area of responsibility of the Production Coordinator.

This thesis can be used in various sports productions, not depending on the size of the production. Also, with the help of this manual, it is easy to make specific product manuals for different productions.

Keywords: project, television, communication

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
Kuvioluettelo.....	6
1 JOHDANTO	7
2 PROJEKTITYÖ JA VIESTINTÄ.....	10
2.1 Projektityö ja sen ominaisuudet.....	10
2.2 Projektin organisaatio, suunnittelu, toteutus ja hallinnointi	13
2.3 Projektikäsikirja	16
2.4 Viestinnän merkitys	18
2.5 Viestinnän keinot.....	19
3 TOTEUTUSYMPÄRISTÖ.....	22
3.1 Tuotantokoordinaattorin työnkuva	22
3.2 Projektityö MTV:n urheilutuotannossa.....	25
3.3 Projektin aloitus, organisaatio ja vastuualueet	26
3.4 Viestintä urheilutuotannossa	28
3.5 Projektin lopetus ja raportointi.....	29
4 TUOTANTOKOORDINAATTORIN KÄSIKIRJA.....	30
4.1 CASE: LEVI	30
4.2 Tuotantokoordinaattorin projektikäsikirjan rakentuminen	45
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	46
LÄHTEET	48

Käytetyt termit ja lyhenteet

SDTV	Standard-Definition Television, vakiopiirto eli standardipiirto. Tarkoittaa television kuvan siirto- ja esitystekniikkaa, joka käyttää PAL-NTSC- ja SECAM -tekniikan kuvatarkkuutta, mutta ei pysty esittämään teräväpiirtosignaalia.
HDTV	High-Definition television, teräväpiirtotelevisiotekniikka, jossa kuva on tarkempaa ja ääni parempaa. Lähetetään kuvasuhteella 16:9.
Off Tube	Selostus, joka tehdään muualla kuin varsinaisella tuotantopaikalla, yleensä ohjaamon yhteydessä Pasilassa.
On site	Tuotantopaikalla tehtävä selostus selostuskopista ilman, että paikalla on muuta tuotantokalustoa.
Mixed zone	Hiihtolajien maaliintuloalue.

Kuvioluettelo

KUVIO 1. Projektinhallinnan kolmio.	10
KUVIO 2. Kameron suunnitelma.	33
KUVIO 3. Kytkennät tuotantoautojen välillä.	34
KUVIO 4. Äänikytkennät tuotantoautosta.....	35

1 JOHDANTO

Television urheilutuotannoissa toimii monen eri ammattikunnan edustajia. Tuotantokoordinaattori on yksi heistä. Tuotantokoordinaattorin työnkuvaa ei varsinaisesti ole määritelty tv-alan ammattinimikkeissä. Työnkuva vastaa hyvin pitkälle kuvaussihteerin työnkuvaa, jota kuvataan Ammattinetissä (2013) seuraavasti:

Kuvaussihteerin järjestää ja hoitaa monenlaisia käytännön asioita tv-, elokuva- ja videotuotannoissa. Tehtäviin kuuluu mm. yhteydenpito työryhmään sekä aikatauluista, rekvisiitasta ja kuvauspaikoista huolehtiminen. Työssä tarvitaan yhteistyötaitoja ja järjestelykykyä.

Tuotantokoordinaattori tekee paljon näitä samoja asioita. Urheilutuotannoissa tuotantokoordinaattorilla on samanlainen toimenkuva kuin kuvaussihteerillä, vaikkakin joitain poikkeuksia saattaa olla. Tämä opinnäytetyö pohjautuu kirjoittajan omiin kokemuksiin sekä tuotantokoordinaattorin että kuvaussihteerin työstä. Kuvaussihteerin yleensä toimii myös varsinaisessa tuotannossa, lähetyksessä tai kuvauksissa, kun taas tuotantokoordinaattori ei välttämättä ole urheilutuotannoissa varsinaisessa tuotantotapahtumassa mukana, mutta sellaisiakin tuotantoja löytyy. Koska kuvaussihteerin ja tuotantokoordinaattorin työt ovat hyvin lähellä toisiaan, puhutaan tässä opinnäytetyössä jatkossa nimikkeestä tuotantokoordinaattori. Tuotantokoordinaattorista voisi sanoa, että hän on varsinainen moni-osaaja, sillä ammatin hyvä hoitaminen vaatii sekä organisointi- että teknisiä taitoja.

TV-tuotantoja on hyvin erilaisia. Yhteistä kuitenkin kaikille on, että ne tehdään projektityönä, oli sitten kysymys viihde- tai musiikkiohjelmasta, dokumentista, elokuvasta tai urheilutuotannosta. Jokaisessa tuotannossa kuvaussihteerin tai tuotantokoordinaattorin työnkuvat sivuavat toisiaan tavalla tai toisella, mutta eroavaisuuksiakin löytyy. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on keskittyä tuotantokoordinaattorin työnkuvaan urheilutuotannossa ja suunnitella tuotantokoordinaattorille ohje

muun muassa helpottamaan uuden työntekijän perehdyttämistä urheilutuotantojen tekemiseen.

Aluksi selvitetään, mitä on projektityö ja käydään läpi projektityön luonnetta, miten projektityö toteutetaan tv-tuotannossa ja miten viestintä vaikuttaa projektityön luonteeseen. Lisäksi pohditaan, mikä on projektikäsikirja, miksi sellainen tulisi yrityksissä yleensä olla ja mitä sillä halutaan saavuttaa. Opinnäytetyössä annetaan esimerkki eräästä yksittäisestä, vuosittain tehdystä tv-tuotannosta sekä tarkastellaan, mitä yleisellä projektikäsikirjalla voitaisiin saada aikaiseksi ja onko projektikäsikirja urheilutoimituksessa tarpeellinen.

Tuotantokoordinaattorin työnkuva on ajan saatossa muuttunut, johtuen muun muassa siitä, että tekniikka on kehittynyt huomasti ja nopeasti. Tämän vuoksi myös työtavat ovat osittain muuttuneet. Vuonna 1996 Suomen hallitus teki periaatepäätöksen television digitalisoinnista (Kortti 2007, 197–201). Analogisten lähetysten piti ensin päättyä vuonna 2006, mutta siirtymisaikaa lykättiin vuonna 2004 vuodelle eteenpäin eli vuoteen 2007. Tänä päivänä analogisten lähetysten sijaan lähetetään pelkästään digitaalisia lähetyksiä. Digi-TV toi mukanaan tarjonnan kasvun eli lisää kanavia.

Digitaaliseen maailmaan siirtyminen on tuonut tullessaan tehokkuutta työskentelyyn. Esimerkiksi digitaalisesti kuvattu materiaali saadaan siirrettyä tietokonepohjaiseen jälkikäsittelyyn useampaan kertaan eikä materiaalin taso kärsi siitä, kuten se olisi tehnyt analogisessa siirrossa (Miller 2002, 36). Tietokonepohjainen jälkikäsittely on huomattavasti nopeampaa kuin analoginen jälkikäsittely. Lisäksi on siirrytty SDTV-siirto- ja esitystekniikasta (vakiopiirto eli standardipiirto tekniikka) HDTV-tekniikkaan eli teräväpiirtotelevisioon. HDTV on lyhenne sanoista High-definition television. Kuvasuhde on HDTV:ssä 16:9, kun se aikaisemmassa SDTV tekniikassa oli 4:3. Tallennusmateriaalit ovat myös ajan saatossa muuttuneet. Tämän opinnäytetyön kirjoittaja on tullut alalle siinä vaiheessa, kun käytössä olivat SP-Beta-nauhat. Siitä siirryttiin DigiBeta-nauhoihin ja siitä edelleen tähän päivään, jossa käytössä ovat yleisesti DVCam- sekä HDCam -nauhat ja uusimpana

XDCam-levykkeet. Työssä puhutaan yleisesti servereistä, muistikorteista, tallennelevykkeistä ja materiaalien latauksista eri ftp-servereiltä tai materiaalien nettisiirroista. Kuitenkaan ihan vielä ei ole päästy täysin nauhattomaan tuotantotapaan. Materiaalit täytyy jotenkin arkistoida ja servereitä ja niillä olevaa tilaa ei ole rajattomasti: tämän vuoksi myös nauhat ovat vielä käytössä.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla alasta riippuen esimerkiksi käytännön opas tai ohje (Vilkka & Airaksinen 2004, 9). Opinnäytetyön tekijä on toiminut MTV-Urheilussa tuotantokoordinaattorina kuusi vuotta ja sitä ennen työkokemusta televisioalalta on kertynyt kuvaussihteerin ja tuotantopäällikön töistä muutamasta yksityisestä tuotantoyhtiöstä. Opinnäytetyötä tehtäessä käytiin keskusteluja työnkuvasta MTV-Urheilussa työskentelevien tuotantokoordinaattorien kanssa. Koska tuotantokoordinaattorin työnkuva saattaa olla myös organisaation sisällä hieman epäselvää, on tämän opinnäytetyön tarkoituksena selvittää, mikä on tuotantokoordinaattorin työnkuva, miten urheilutuotantoja tehdään MTV-Urheilussa ja onko projektikäsikirjalla tarvetta. Lisäksi opinnäytetyössä selvitetään tuotantojen henkilöresursseja, projektiorganisaatiota ja sen työtapoja, raportointia sekä TV-tuotannon tekniikkaa ja sen kehitystä.

2 PROJEKTITYÖ JA VIESTINTÄ

Projektilla on monenlaisia määritelmiä, joissa kaikissa kuitenkin edellytetään, että projektilla on määrätty tavoite tai tarkoitus ja että projekti on kertaluonteinen (Anttila 2001, 12). Projektia voisi kuvata kertaluonteiseksi, sitä varten perustetun organisaation työksi annetuksi työkokonaisuudeksi, joka on tavoitteellinen ja jonka keskeiset ja resurssit on etukäteen määritelty.

2.1 Projektityö ja sen ominaisuudet

Projektityö on hyvin moninaista (Virtanen 2009, 43). Se voi olla rutiininomaista työskentelyä yksittäisestä toimeksiannosta toiseen. Tai projektityö voi olla luovaa työtä, jossa jokainen toimeksianto on ainutlaatuinen. Toisaalta projektityötä voidaan tehdä organisaation sisällä, vaikka kyse ei olisikaan varsinaisesta projektista. Projektityö voi olla työtä, jota tehdään organisaatiossa ja organisaatio asettaa jonkin projektin tehtäväksi määräajassa tietyillä resursseilla.

Pelin (2009, 26) jatkaa projektitoiminnan olevan tietynlainen johtamisjärjestelmä, jossa avainhenkilönä on projektipäällikkö. Projektin työntekijöiden ei tarvitse olla suoranaisesti projektipäällikön alaisuudessa, sillä projekti voi käyttää esimerkiksi alihankkijoita.

Kettusen (2009, 15) mukaan projekti voidaan määritellä useammalla eri tavalla, riippuen näkökulmista. Muutamia yhteisiä seikkoja projekteille kuitenkin on. Projektilla on aina selkeä tavoite, oli se sitten taloudellinen tai toteuttava tavoite. Projektia ohjataan johdetusti ja suunnitelmallisesti ja läpiviennistä on olemassa suunnitelma. Jotta projekti saadaan toteutettua, kootaan projektiin sopivat ihmiset ja jaetaan heille vastualueet ja roolit. Projekti on ennen kaikkea ihmisten välistä

toimintaa, yhteistyötä. Projektia seurataan, sillä sille on asetettu aikataulu, päätymispäivä ja taloudelliset ehdot.

Ruuskan (2007, 19) mukaan projekti on joukko ihmisiä ja muita resursseja, jotka on koottu yhteen tietyn tehtävän vuoksi. Silfverberg (2007, 21) taas määrittelee projektin olevan tehtäväkokonaisuus, joka on tavoitteiltaan selkeästi määritelty ja hyvin aikataulutettu. Lisäksi projektilla on ennalta määritelty tavoite ja projektit ovat ainutkertaisia.

Toisaalta nykyään on tullut tavaksi kutsua kaikenlaista työtä projektiksi (Löow 2002, 16). Projekti on ikään kuin muotisana, jota käytetään esimerkiksi linjaorganisaatiossa tehdystä työstä. Pelinin (2009, 27) mukaan linjaorganisaatiossa erilaiset organisaatiomuutokset sekä tehtävämuutokset ovat raskaita tehdä ja tässä tilanteessa projektiorganisaatio on helpompi käsitellä. Jokainen projektiorganisaatio tarkistetaan uudelleen, kun projekti on saatu päätökseen. Perinteisessä organisaatiossa on usein muutamia isoja projekteja ja nämä projektit ovat melko itsenäisiä. Linjaorganisaatio seuraa budjettia ja pääpaino on linjatoiminnoissa. Projektijohtoisessa organisaatiossa on paljon erilaisia projekteja, sekä suuria että pieniä sekä runsaasti projektien välisiä riippuvuuksia. Tulosityksikköajattelu on viety projektitalle. Linjaorganisaatio on kevyt ja työ delegoidaan eri projektiryhmille (Pelin 2009, 28).

Löow (2002, 17) kuvaa projektimuotoista työskentelyä luettelokohtien muodossa seuraavasti:

1. *Projektilla täytyy olla tilaaja.*
2. *Projektille täytyy asettaa tarkasti aloitus- ja lopetuspäivä sekä tietynlaiset puitteet.*
3. *Projektilla tulee olla selvä tavoite.*
4. *Koko projektin ajan tulee harjoittaa dokumentointia.*
5. *Projektista tulee laatia kuvaus ja projektin aikana tulee noudattaa tulosten saavuttamisen takaavia työskentelymuotoja.*

Projektityöt ovat hyvin tulossuuntautuneita, sen vuoksi projektityö on niin suosittua. (Lööw 2002, 18). Työntekijät voivat keskittää oikeanlaisen osaamisensa ja tärmonsä yhteen tiettyyn tehtävään eli projektiin. Tällä tavalla helpotetaan muun muassa päätöksentekoa, kun edetään tavoitteiden mukaisesti. Projektityö on usein nopeammin etenevää kuin tavanomainen työskentely esimerkiksi linjaorganisaatiossa, vaikkakin myös linjaorganisaatiomuotoisessa toiminnassa pyritään joustavaan työskentelyyn (Pelin 2009, 29).

Jokaisessa projektiorganisaatiossa on omanlainen projektitoimintakulttuuri (Virtanen 2009, 45). Tällainen kulttuuri ei synny hetkessä vaan sen syntyminen vie aikaa ja on riippuvainen myös organisaatiossa olevista työntekijöistä. Projektiorganisaatiot ovat dynaamisia ja toimivat ympäristönsä kanssa vuorovaikutuksessa. Organisaatiot ovat enemmänkin verkostoja kuin hierarkioita. Toiminta perustuu hallittavuuden mahdollistamiseksi kehitettyihin toimintatapoihin, jotka liittyvät muun muassa henkilöstöön, johtamiseen, suunnitteluun ja prosesseihin. Kuitenkaan nämä toimintatavat eivät pelkästään takaa sitä, että organisaatio olisi olemassa, vaan organisaation on tehtävä myös tulosta. Tuloksia ovat esimerkiksi taloudelliset tulokset tai markkina-asema tai tulokset voivat liittyä asiakkaisiin tai henkilöstöön.

Pelinin (2009, 29) mukaan projektitoiminnassa on jatkuvasti kehitettävä sekä organisaatiota ja henkilöstöä, sillä ympäristö muuttuu nopeasti. Lisäksi on varottava sitä, että organisaatio byrokratisoituisi tai että linjaorganisaatioon kasvatetaan lisää portaita.

Pelin (2009, 38) väittää, että aina ei kuitenkaan osata käyttää projektikäsitettä oikein. Työtä tehdään projektimaisesti, tehdään asiat puolitiehen mutta ei ymmärretä, mitä mahdollisuuksia projektimainen työskentely voi tarjota.

2.2 Projektin organisaatio, suunnittelu, toteutus ja hallinnointi

Projektiorganisaatio muodostetaan projektin toteuttamista varten (Pelin 2009, 67). Organisaatiossa mukana olevat henkilöt tekevät projektissa töitä määrääjän ja projektin päätyttyä siirtyvät ehkä seuraavaan projektiin tai palaavat takaisin omaan linjaorganisaatioonsa. Projektin suunnitteluvaiheessa henkilöresurssit kasvavat voimakkaasti ja toteutusvaiheessa henkilömäärät ovat huipussaan.

Projektin organisaatio on eri projekteissa erilainen, koska projektitkin ovat erilaisia sekä kooltaan että luonteeltaan (Pelin 2009, 67). Pienessä projektissa riittää yleensä yksi valvoja vastaamaan johtoryhmää, suuremmissa projekteissa johtoryhmässä on enemmän resursseja kiinni. Tärkein resurssi projektissa on projektipäällikkö. Hänen tehtävänä on johtaa projektia ja projektin organisaatiota sekä päästä asetettuihin tavoitteisiin.

Projektin aikataulu muodostuu paljolti siitä, miten projektipäällikkö osaa suunnitella ajankäytön (Pelin 2009, 68). Ajankäytönsuunnittelu on riippuvainen osittain muiden resurssien työpanoksista ja siitä, että ne tulevat oikeaan aikaan. Tämän vuoksi olisikin hyvä tehdä yksityiskohtainen toimintasuunnitelma, johon kirjataan kaikkien organisaatiossa mukana olevien työpanokset.

Pelin (2009, 68) jatkaa, että projekti ei välttämättä rajoitu pelkästään yhden yrityksen tai organisaation toimintaan vaan mukana on usein monen eri yrityksen tai yhteistyökumppaneiden resursseja. Tällöin on myös otettava huomioon muun muassa sopimuskäytännöt. Jotta projektipäällikkö onnistuisi tehtävässään, on hänen osattava organisoida toimiva projektiryhmä ja hänen on myös osattava ammattitaitoisesti johtaa ryhmäänsä.

Projektiorganisaation keskeisimpiä toimenkuvia ovat projektin asettaja, valvoja tai ohjausryhmä, projektipäällikkö, projektisihteeri sekä asiantuntijat (Pelin 2007, 70–73). Projektin asettaja päättää projektin käynnistämisestä ja hänen vastuullaan on projektin rahoitus. Projektin valvoja tai ohjausryhmä toimii projektin asettajan edus-

tajana. Projektipäälliköllä on kokonaisvastuu projektista, sen suunnittelusta, toimeenpanosta ja hänen tulee valvoa, että annetut tehtävät tulevat tehtyä. Projektisihteerin tai projektiassistentin tehtäviin kuuluvat muun muassa aikataulujen laadinta ja niiden koordinointi sekä seuranta, projektibudjetin laatiminen yhdessä eri vastuuhenkilöiden kanssa, tarjouskyselyiden laadinta, kokousjärjestelyt ja raportointi.

Projektilla on aina alku- ja päätepiste eli elinkaari (Paasivaara, Suhonen & Nikkilä 2008, 103). Jotta projekti onnistuisi, korostuvat elinkaaren suunnittelu, aloittaminen ja toteuttaminen. Erityisen tärkeä on suunnitteluvaihe, sillä siinä päätetään projektin keskeisimmistä asioista.

Projektin suunnittelu alkaa sillä, että kerätään projektista perustiedot, analysoidaan ne ja tehdään hankkeeseen alustava rajausta (Silfverberg 2007, 45). Samaan aikaan selvitetään mahdolliset sidosryhmät ja niiden suhde projektiin. Projektin suunnittelija vastaa itse suunnittelutyöstä syntyvistä kuluista, sillä suunnitteluvaiheessa syntyneet kulut eivät kuulu projektin kuluihin eikä yleensä suunnitteluvaiheeseen saa rahoitusta ulkopuolelta.

Suunnitteluvaihe kannattaa tehdä huolella, sillä hyvin tehty suunnitelma vie projektia eteenpäin ja mahdollistaa sen, että tavoitteet saavutetaan (Virtanen 2000, 89). Toisaalta kuitenkin hyvä suunnitelmakaan ei takaa projektin onnistumista, sillä yksikään suunnitelma ei ole täydellinen. Matkan varrella voi tulla muutoksia, jonka vuoksi myös suunnitelmaa täytyy pystyä muuttamaan. Suunnittelussa olisi ehkä hyvä olla mukana myös ne henkilöt, jotka projektin toteuttaa, vaikka aina tämä ei olekaan mahdollista esimerkiksi liikesalaisuuksien vuoksi.

Kun projektin toteuttamisesta on tehty päätös, aloitetaan aikataulutus ja resurssisuunnitelmat. Projekteissa on aina mukana erilaisia resursseja. Virtasen (2000) mukaan resurssit voivat olla rahaa, ihmisiä, laitteita, tiloja, erilaisia raaka-aineita tai materiaaleja. Resurssikysymys ei ole täysin yksiselitteinen. Vaikka projektille saataisiin rahoitusta, mutta henkilökunta ei vastaa odotuksia, ei projektissa päästä

asetettuihin tavoitteisiin. Toisin sanoen kaikkien saatavilla olevien resurssien täytyy olla kunnossa.

Miettiessä miehitystä projektin eri osa-alueisiin on hyvä ottaa huomioon ihmisten erilaisuus (Anttonen 2003, 94–99). Toiset ovat ahkeria ja oma-aloitteisia, toiset taas saattavat olla laiskoja jne. Lisäksi miesten ja naisten välillä on eroja. Tyypillistä työelämässä on se, että pätevimmät naiset vaativimmissa asiantuntijatehtävissä antavat tukea heikommilleen ja usein jäävät työpäivän päätteeksi vielä tekemään omia töitään. Miehet taas puurtavat enemmän omissa tehtävissään. Todellinen ammattitaito tulee esille siinä, että henkilöllä on paljon pohjatietoa ja myös kokemusta uusien asioiden oppimiseen.

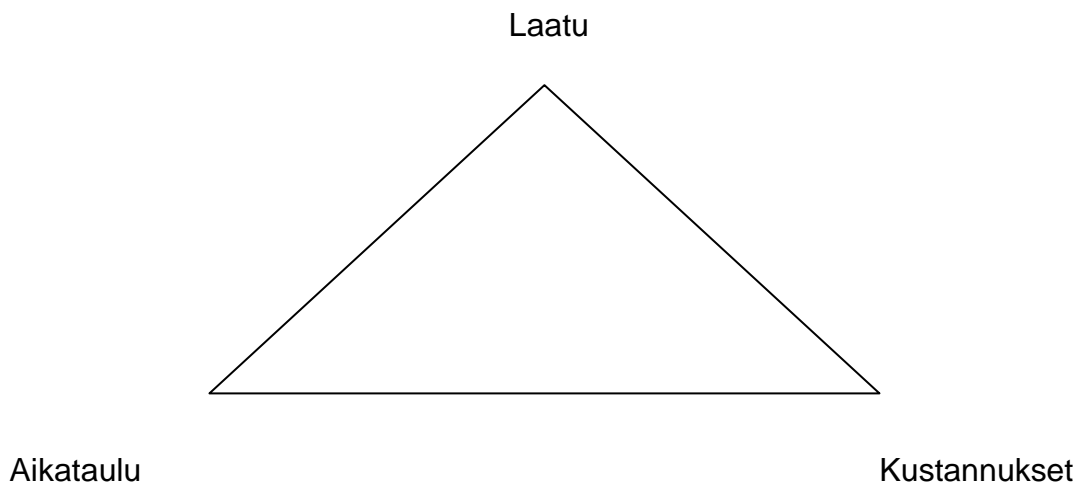
Projektin budjetti on paljon muutakin kuin projektisuunnitelman osa (Virtanen 2000, 97). Budjetin avulla pystytään kontrolloimaan projektin toimintoja. Budjetti antaa projektille raamit, minkä mukaan toimitaan, millaisia resursseja pystytään hankkimaan jne.

Projektista laaditaan työsuunnitelma, jonka mukaan projekti etenee. Työsuunnitelmaa täytyy päivittää säännöllisesti (Silfverberg 2007, 42). Lisäksi jokaiseen projektiin luodaan seuranta- ja arviointijärjestelmä, jonka avulla tarkastellaan projektin etenemistä sekä sitä, saavutetaanko tavoitteet annetussa ajassa ja annetun budjetin mukaisesti. Raportointia tulee tehdä koko projektin ajan. Esimerkiksi mahdollisia rahoittajia varten täytyy projektin etenemisestä raportoida säännöllisesti.

Jotta projektin aikana tehtäisiin oikeita asioita, on projektipäällikön tehtävänä hallita koko projektin kokonaisuutta (Artto, Martinsuo & Kujala 2008, 101). Kokonaisuuden hallinta keskittyy projektin aluksi projektin toteuttamiskelpoisuuden valmisteluun ja suunnitteluun. Myöhemmin kokonaisuuden hallinta on projektin eri osien tarkastelua ja raportointia sekä mahdollisiin muutoksiin reagoimista.

Projektin hallintaan on kehitetty erilaisia tietokoneohjelmia ja teknisiä sovelluksia. Tavallisesti nämä työkalut liittyvät aikataulujen ja kustannusten arviointeihin (Virtanen 2000, 112). Aikataulun hallinta onkin projektin tärkein resurssi eikä sitä voi millään korvata.

Litken (2004, 18) mukaan projektin hallinta on usean projektin tai projektin osan suunnittelua, koordinointia ja valvontaa. Projektin hallintaa voi kuvata seuraavanlaisella kaaviolla. Mikäli yksi tavoitteista ei toteudu, vaikuttaa se myös muihin tavoitteisiin.



Kuvio 1. Projektinhallinnan kolmio (Litke 2004, 16).

2.3 Projektikäsikirja

Projektikäsikirja on osa yrityksen laadunhallintaohjeistoa (Pelin 2009, 43). Jotta koko henkilöstö toimisi oikealla ja samalla tavalla, on hyvä tehdä kirjallinen ohjeisto toiminnalle. Tämä ohjeistus varmistaa sen, että järjestelmä toimii. Ohjeistoa on ylläpidettävä, jotta muuttuneet käytännöt saadaan tiedotettua koko henkilökunnalle. Yrityksen projektikäsikirja kuvaa ne menettelyt, joita yrityksessä käytetään. Li-

säksi projektikäsikirja kertoo sen, miten juuri tietyssä yrityksessä projektit toteutetaan. Projektikäsikirjaa tarvitaan silloin, kun yrityksellä on runsasta ja usein toistuvaa projektitoimintaa tai kun hallinta ei muuten yrityksessä onnistu.

Joskus projektit eivät kuitenkaan onnistu. Niiden taustalta saattaa löytyä inhimillisiä käyttäytymispiirteitä, tehtyjä virheitä, sattumuksia tai laiminlyöntejä, joiden vuoksi projektit epäonnistuvat (Leppälä 2011, 35). Myös tämän vuoksi on hyvä, että yrityksellä olisi olemassa projektikäsikirja näiden mahdollisten asioiden eliminomiseksi.

Projektikäsikirjan tulisi sisältää tietoa siitä, miksi kirja on tehty ja mitkä ovat projektin keskeisiä käsitteitä (Pelin 2009, 45). Käsikirjassa tulisi olla selvitys tarjousvaiheesta, sopimusvaiheesta sekä siitä, miten valitaan toteutettavat projektin ja kuinka organisaatio muodostetaan. Lisäksi käsikirjassa tulisi olla tietoa projektiorganisaation muodostamisesta ja projektipäällikön toimenkuvasta sekä projektin johtoryhmän, suunnittelijan ja projektin tukihenkilön toimenkuvasta. Projektisuunnitelman sisältö ja sen menetelmät sekä projektin toimeenpano- ja valvontamenettelyt, aikataulutus, kustannus- ja tuntiraportointi, ohjauskokoukset sekä dokumenttien ja niiden versioiden hallinta on myös hyvä sisällyttää projektikäsikirjaan. Projektikäsikirjassa olisi hyvä olla tietoa laadun varmistuksesta ja katselmuksesta sekä arvioinnista. Projektin päättämistoimenpiteet, loppuraportti ja projektin jälkihoito sekä takuu-aika tulisi myös kirjata projektikäsikirjaan. Lisäksi projektikäsikirjaan olisi hyvä liittää liitteeksi lomakkeisto, tarkistusluettelot, raporttimallit sekä sanasto.

Sen sijaan käsikirjan ulkopuolelle voi jättää Pelinin (2009, 46) mukaan seuraavat johtamisen toiminnot:

- *myynti ja markkinointi*
- *sopimusasiat*
- *tuotannon ohjaus*
- *henkilöstöjohtaminen ja kehittäminen*
- *työmenetelmät.*

2.4 Viestinnän merkitys

Pelin (2009, 296) kuvaa viestintää, että se on tiedon välittämistä ihmisten kesken. Riippuen miten monen henkilön kautta viesti kulkee tai millä tavalla viesti välitetään, saattaa tapahtua niin, että viesti ymmärretään väärin, se muuttuu matkalla tai viesti ei tavoita ollenkaan vastaanottajaansa.

Viestinnän välineinä käytetään tänä päivänä monia eri viestimiä, muun muassa henkilökohtaista keskustelua, kirjettä ja sähköpostia. Häiriöt vaikeuttavat sanoman perille tuloa. Häiriöt jaotellaan ulkoisiin ja sisäisiin häiriöihin. Ulkoisiin häiriöihin kuuluvat esimerkiksi yhteyksien katkeaminen, huono kuuluvuus, epäselvä puhe tai epäselvä teksti. Sisäisiin häiriöihin voidaan lukea esimerkiksi mielipiteet, asenteet, kielitaito jne. (Pelin 2009, 296).

Projektin toiminta on riippuvainen viestintäjärjestelmästä (Ruuska 2007, 84). Normaaliin organisaatioon tehdyt viestintäjärjestelmät eivät välttämättä sellaisenaan sovellu projektiorganisaation viestintäjärjestelmiin vaan niitä on täydennettävä ja muokattava. Kuitenkaan projektin viestintäjärjestelmä ei ole erillinen kokonaisuus vaan järjestelmä, joka täydentää perusorganisaation yhteisöviestintää ja tukeutuu myös siihen. Projektin sisällä tapahtuva viestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. (Ruuska 2007, 85)

Projektin sisällä tapahtuva viestintä on vuorovaikutteista (Ruuska 2007, 86). Viestinnän avulla tuetaan toimintaa, profiloidaan työyhteisöä ja kerrotaan työyhteisön tapahtumista. Viestinnän avulla saadaan perehdytettyä yhteisön palveluksessa olevia sekä työhön että työyhteisöön. Lisäksi viestinnän avulla ollaan vuorovaikutuksessa yhteisössä olevien kanssa.

Suunniteltaessa viestintää tulisi ottaa huomioon, mikä on viestin tavoite ja kenelle viesti kohdistuu. Lisäksi täytyisi miettiä, mikä on oikeanlainen viestintätapa, milloin oikea ajankohta viestimiselle ja kenen tehtävä on asia hoitaa. Myös on hyvä pohdita, miten viestin perille meno varmistetaan, miten viesti tallennetaan ja saadaanko

viestistä jotain palautetta. Tärkeintä on kuitenkin miettiä sitä, mikä olisi ajanhallinnan kannalta parasta ja mikä on väline, jolla kaikki tarvittavat tahot saavat viestin samaan aikaan (Pelin 2009, 297).

2.5 Viestinnän keinot

Työyhteisöllä on käytettävänä useampia viestinnän tapoja (Ruuska 2007, 112). Viestinnän tavat voidaan ryhmitellä kirjalliseen viestintään, henkilökohtaiseen viestintään ja sähköiseen viestintään. Viestintämuoto täytyy valita kuitenkin kulloinkin vallitsevan tilanteen mukaan.

Projektin aikana tuotetaan paljon erilaisia asiakirjoja, joita voidaan käyttää sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä (Ruuska 2007, 113). Tärkeintä kirjallisessa viestinnässä on, että viestin vastaanottaja ymmärtää, mitä lähettäjän on tarkoittanut. Tekstin tulisi olla helppolukuista, sillä vaikealukuista tekstiä ei ehkä jaksa lukea ja ymmärrettävyys kärsii. Kirjallisessa viestinnässä tulee muistaa kenelle on kirjoittamassa. Ammattikieltä voi käyttää kirjoitettaessa asiantuntijoille tai työtovereille, muille asiaa tuntemattomille kannattaa käyttää yleiskieltä asian ymmärrettävyyden vuoksi. Kirjoitetussa tekstissä kannattaa suosia lyhyitä lauseita, sillä pitkissä virkkeissä ajatus saattaa kadota.

Henkilökohtainen vuorovaikutus tarkoittaa keskustelua kasvokkain. Tämä viestintämuoto on yleensä viestintämuodoista tehokkain ja sitä tulisikin suosia mahdollisimman paljon. Projektitöissä tällaisia kasvokkain tapahtuvia viestintätilanteita ovat esimerkiksi kokoukset. Viestin lähettäjällä on vastuu siitä, että vastaanottaja myös ymmärtää viestin. Sen vuoksi olisi hyvä muistaa puhua tarpeeksi rauhallisesti käyttäen tarpeeksi lyhyitä ja yksinkertaisia lauserakenteita ja välttää outoja sanoja tai pitkiä yhdyssanoja. Henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa voidaan kuulijaan vaikuttaa usean eri aistin kautta käyttämällä hyödyksi esimerkiksi kalvoja tai videotykkiä tai voidaan käyttää korvike-elämyksiä. Tai puhettaan voi havahduttaa jollakin yllätyksellä. Kasvokkain käytävässä viestinnässä viestin alku ja loppu ovat tär-

keimpiä, sillä ne yleensä jäävät parhaiten mieleen. Lisäksi kannattaa kiinnittää huomiota sanalliseen ja sanattomaan viestiin. Mikäli nämä viestit ovat ristiriidassa keskenään, jää yleensä sanaton viestin tulkinta voiton puolelle. (Ruuska 2007, 115–117)

Pelinin (2009, 297) mukaan ehkä keskeisin syy siihen, että viesti ei mene perille, on huono kuunteleminen. Sen vuoksi sitä kannattaakin harjoitella. Mikäli esitettyä asiaa ei ymmärrä, kannattaa rohkeasti esittää kysymyksiä, sillä ne auttavat puhujaa esittämään asiansa paremmin. Tällä tavalla väärinymmärrykset voidaan ennakoida ja virhetulkinnat korjata.

Pelin (2009, 299) listaa viestinnän välineitä seuraavasti:

- *kirjalliset tiedotteet ja raportit*
- *sähköposti*
- *puhelin, telekopio, videoneuvottelu*
- *ilmoitustaulut*
- *kokoukset ja palaverit, netmeeting*
- *informaatiotilaisuudet, seminaarit*
- *projektin lehti*
- *tietoverkko, internet*
- *julkinen sana, lehdistö, radio, TV.*

Pelinin (2009, 300) mukaan sähköposti ja muutenkin sähköiset tiedottamisvälineet ovat yleistyneet viestintäkanavana melkoisesti tekniikan kehityttyä. Nykyään hyvin useassa paikassa käytetään sähköpostia tiedon välittäjänä. Tiedon siirto on tehokasta ja nopeaa ja tieto pysyy paremmin ajan tasalla. Sähköpostin etuja ovatkin juuri sen nopeus ja riippumattomuus ajasta. Jokainen voi lähettää sähköpostia juuri siihen aikaan, kun itselle parhaiten sopii ja vastaanottaja voi vastata viestiin itselleen sopivalla ajalla. Samoin toimii tekstiviestit, joka on toinen sähköisen viestinnän muoto. Aina ei nopeus ja tehokkuus ei kuitenkaan ole hyvä asia. Sähköpostia käytettäessä saattaa ongelmaksi muodostua se, että vastauksia ei mietitä tarpeeksi tarkkaan tai että viesti lähetetään isolla jakelulla myös sellaiselle joukolle,

jolle viestiä ei alun perin ollut tarkoitettukaan. Sähköpostin taakse on helppo piiloutua ja joskus saatetaan ylireagoida ilkeileviin viesteihin. Kaikkiin viesteihin ei siis kannatta kiukuspäissään vastata vaan kannattaa antaa ajan hieman kulua. Kuitenkin kannanottoa tai toimenpidettä vaativaan viestiin tulisi aina vastata ainakin kuittaamalla, että on viestin saanut. (Ruuska 2007, 118–121)

Internet on noussut keskeiseksi välineeksi tiedottamisessa (Pelin 2009, 301). Projektitoimintaan voidaan kehittää yrityksen sisäisiä portaaleja (intranet), yhteistyöprojektin portaaleja (extranet) tai julkiseen tiedottamiseen tarkoitettuja yritys- tai projektiportaaleja. Tällaisen projektiportaalin hyötyjä ovat mm. jakelun nopeutuminen, koska dokumentteja voidaan hakea selaimen avulla mistä tahansa ja sama tieto on reaaliajassa kaikkien saatavilla.

3 TOTEUTUSYMPÄRISTÖ

Tässä luvussa käydään läpi tuotantokoordinaattorin työnkuvaa MTV-urheilussa sekä sivutaan myös tuotantokoordinaattorin työtä muunlaisissa tuotannoissa, jotta työnkuva tarkentuisi.

3.1 Tuotantokoordinaattorin työnkuva

Media-alaa tuntemattomalle tuotantokoordinaattorin työnkuva on melko tuntematon. Työstä on vaikea kertoa yksiselitteisesti ja ymmärrettävästi. Lisäksi tätä työnimikettä sekoittaa myös se, että samoja tehtäviä tehdään eri nimikkeillä, kuten kuvaussihteeri, tuotantoassistentti, apulaisohjaaja, apulaistuottaja tai tuotantopäällikkö (Liiton Arkki 3/2006, Ruohotie 2008, 6 mukaan).

Aro kuvailee opinnäytetyössään hyvin elokuvatuotannon tuotantokoordinaattorin työtä (Aro 2010). Aron mukaan *”tuotantokoordinaattori on tuotantopäällikön työpari, joka vastaa tuotantotoimiston käytännön toimista.”*

Urheilutuotannoissa tuotantokoordinaattorin työt ovat lähes samanlaisia. Tuotantokoordinaattori varaa, aikatauluttaa, selvittää, järjestää matkoja ja majoituksia, hoitaa viimehetken muutoksia, päivystää ja on tavoitettavissa. Tuotantokoordinaattori organisoi tuotannon kokoukset, kutsuu tarvittavat ihmiset kokoukseen ja varaa kokouspaikan. Koordinaattorin tärkeimmät työkalut ovat puhelin ja tietokone. Sähköpostilla hoidetaan suurin osa työtehtävistä ja paljon hoidetaan asioita myös ulkomaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Koordinaattori tekee yhteistyötä muun muassa ohjelmistosuunnittelijoiden, ohjelmamarkkinoinnin henkilöiden, kansainvälisten tv-yhtiöiden ja kansainvälisten koordinaattoreiden, erilaisten lajiliittojen sekä ohjelmistosiirtoyksikön ja materiaalin arkistojien kanssa. Tuotantokoordinaattoria voisi kutsua tuottajan ja ohjaajan oikeaksi kädeksi.

Tuotantokoordinaattorille ominaisia luonteenpiirteitä ovat esimerkiksi joustavuus, tietynlainen uteliaisuus uusiin asioihin, ahkeruus, sinnikkyys, asioiden järjestelykyky, kärsivällisyys, ajan tasalla pysyminen ja tavoitettavuus. Rohkeus asioiden selvittämiseen ja vaikeisiin asioihin tarttumiseen helpottaa työtä. Eduksi luetaan myös kiinnostus kaikenlaiseen urheiluun ja oma-aloitteiseen, eri lajeihin tutustumiseen. Urheilutuotannossa urheilun kirjo on laaja, muun muassa alppihiihto, mäkihyppy, freestyle, lumilautailu, tennis, jalkapallo, jääkiekko, formulat, ralli ja nyrkkeily kuuluvat hoidettaviin lajeihin. Koordinaattori tarvitsee myös kielitaitoa kyetäkseen kommunikoidaan ulkomaisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

Tv-tekniikan tuntemus on koordinaattorin työssä tarpeellista. Tekniikka muuttuu koko ajan ja koordinaattorin tulee olla selvillä monista eri asioista. Lisäksi on etua, että ymmärtää televisiolähetysten koko ketjun alusta loppuun saakka eli tuotannon alkaessa ensimmäisistä suunnitelmista lähetykseen saakka. Koordinaattorin työ muokkautuu koko ajan työtä tehtäessä.

Eskelinen (2012) kertoo opinnäytetyössään hyvin televisiotuotantojen digitaalisesta tiedonsiirrosta. Aikaisemmin materiaali toimitettiin nauhoilla, nykyään materiaali siirtyy useimmiten verkon kautta suoraan palvelimelle ladattavaksi. Tämä digitalisoituminen on vaikuttanut myös urheilutuotantojen materiaalsiirtoihin huomattavasti. Nykyään tarvittavat materiaalit, esimerkiksi yhteistyökumppaneiden ohjelmatunnisteet tai toimittajien tekemät haastattelut urheilijoista, toimitetaan suoraan ladattavaksi verkkopalvelimelle, josta ne ladataan tuotannon käyttöön. Ja usein myös kokonaiset ohjelmat siirtyvät valmiina urheilun verkkopalvelimelle, josta se ladataan esimerkiksi selostusta varten. Näin toimitaan esimerkiksi voimamieskilpailujen kanssa. Yhteistyökumppani tekee ohjelman valmiiksi eli kuvaa ja editoi ohjelman valmiiksi. Valmis ohjelma ladataan urheilun verkkopalvelimelle, josta se ladataan Pasilassa selostuksen tekoa varten. Kun ohjelma on saatu selostettua, printataan se nauhalle ja toimitetaan kuvanauhayksikköön, josta se siirretään lähetystä varten omalle serverilleen.

Jokainen ohjelma arkistoidaan. Arkistonhoitajat huolehtivat, että sellaiset ohjelmat, joita ei ihan heti uusita, poistetaan serveriltä tilan säästämiseksi ja ohjelma printataan nauhalle arkistointia varten ja sieltä se on palautettavissa mahdollisia uusintoja varten.

MTV-Urheilussa tuotantokoordinaattoreita on tällä hetkellä neljä. Kaikilla on omat vastuualueensa ja jokaisella on myös tehtäviä varsinaisten tuotantojen ulkopuolella. Tuotantokoordinaattori pitää huolen siitä, että ohjelmien uusintojen materiaalit ovat saatavilla lähetystä varten oikeasta paikasta oikeaan aikaan. Esimerkiksi jalkapallousintojen kanssa täytyy olla tarkkana, että materiaalit löytyvät. Vaikka tekniikka on kehittynyt digitaalseksi ja nopealla tahdilla, on siitä myös haittapuolia. Ohjelmat tallennetaan yhteiselle serverille myös uusintoja ajatellen, mutta serverikapasiteetti on rajallinen ja ohjelmia joudutaan sieltä usein tilan puutteen vuoksi myös poistamaan. Myös tämän vuoksi koordinaattorin yksi työ on pitää huolta siitä, että materiaalit ovat saatavilla.

Koordinaattorit tekevät myös erilaisia listauksia esimerkiksi viikolla tulevista urheiluohjelmista. Yksi koordinaattori on vastuussa siitä, että MTV:n järjestelmissä on merkittynä oikeat lähetyspaikat tai ohjelmille on luotu ID-numerot eli identifioimisnumerot, joiden avulla järjestelmä osaa ajaa ohjelmia ulos. ID-numero tarkoittaa sitä, että jokaisella etukäteen tallennetulla ohjelmalla, ei siis suoralla lähetyksellä, on omat identifioimisnumerot. Ohjelmat tallennetaan serverille ulosajoa varten ja näiden numeroiden avulla ohjelmat ajetaan lähetysyksikön toimesta ulos eli kotivastaanottiin. Jokainen urheiluohjelma listataan ja listasta selviää, miten ohjelma ajetaan ulos, suorana vai tallenteena serveriltä tai vaihtoehtoisesti tuotantoyhtiö toimittaa ohjelman valmiina nauhalla joko hyvissä ajoin etukäteen kuvanauha-arkistoon tai viime hetkellä suoraan lähetysyksikköön.

3.2 Projektityö MTV:n urheilutuotannossa

MTV3:n urheilutuotannoissa lähes kaikki työ on projektityötä. Jotkut tuotannot ovat useamman lähetyksen projekteja, toiset taas yksittäisiä, itsenäisiä projekteja. Yhteistä näille kaikille tuotannoille on se, että jokaisessa on projektikohtainen organisaatio, aikataulu ja päättymispäivä eli tv-lähetys. Lisäksi jokaisella tuotannolla on omat taloudelliset reunaehdot.

Urheilutuotannoissa projektit ovat usein kausiluontoisia, useamman tv-lähetyksen sisältäviä kokonaisuuksia. Näitä ovat esimerkiksi formulat, ralli ja hiihtolajit. Yksittäisiä urheilutuotantoja ovat esimerkiksi nyrkkeily. Useampia tv-lähetyksiä sisältävät kokonaisuudet tehdään yleensä *off-tube* eli selostus tapahtuu Pasilassa ja varsinainen tuotanto tapahtuu muualla. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat mäkihyppy ja alppihiihto, jossa varsinaiset kilpailut tapahtuvat ulkomailla. Näistä lähetyssignaali tilataan satelliitin kautta MTV:lle Pasilaan. Selostus tapahtuu Pasilassa selostuskopissa ja suora lähetys selostuksineen ajetaan ohjaamon ja lähetysyksikön läpi kotivastaanottiin. Mäkihypyssä yleensä on tuotantopaikalla kuitenkin toimittaja ja kuvaaja ja heille varataan paikka mixed zonelta eli maalialueelle, jossa toimittaja tekee haastatteluja kilpailijoista. Toisaalta taas esimerkiksi formulat tehdään *on site* eli selostajat ovat formuloissa kisapaikalla ja selostavat ajot suorana lähetykseen ennakkoon varatusta selostuskopista. Selostus tulee Pasilaan joko ISDN – linjaa tai satelliittia pitkin ja se yhdistetään kuvaan Pasilan ohjaamossa, josta se ajetaan lähetysyksikön kautta kotivastaanottiin. Nämä ovat siis yksittäisiä esimerkkejä varsinaisesta tuotannosta. Tuotantokoordinaattorin työ alkaa kuitenkin jo paljon ennen lähetyksiä.

Urheilutuotannon suunnittelu alkaa sen jälkeen, kun tuottaja yhdessä maksu-tv-liiketoiminnan, urheilupäällikön ja kanavajohtajan kanssa ovat määritelleet liiketoiminnalliset tavoitteet. Näiden tavoitteiden mukaan määritellään budjetti. Tämän jälkeen alkaa varsinaisen ohjelman suunnittelu. Mietitään, millaista ohjelmaa tehdään ja minkälaisella henkilökunnalla. TV-tuotannoissa projektipäällikkönä toimii tuottaja ja hänen vastuullaan on koko tuotanto.

Jokainen tv-tuotanto on omanlaisensa projekti ja sen vuoksi tuotannon henkilökunta määräytyy tuotannon laajuuden mukaan. Ne tuotannot, jotka tehdään pelkästään ohjaamosta, käsittää yleensä kuvamiksaajan ja äänittäjän. Studiolähteyksen sisältävissä tuotannoissa henkilökunnan määrä kasvaa. Silloin tuotannossa on mukana kuvamiksaajan ja äänittäjän lisäksi ohjaaja, kuvaussihteeri, kameramies / kameramiehet ja kuvatarkkailija. Lisäksi mukana on selostaja ja kommentaattori. Ulkotuotannoissa tuotantohenkilöstö edelleen kasvaa. Niissä tuotannoissa on edellisten lisäksi mukana muun muassa käyttömestari, äänitarkkailija ja hidastajat.

3.3 Projektin aloitus, organisaatio ja vastualueet

Tuotantokoordinaattori tulee tuotantoon mukaan yleensä siinä vaiheessa, kun sopimukset on tehty ja tuotanto käynnistetty. Koordinaattori vastaa aikataulutuksesta, henkilökunnan rekrytoinnista, signaalien tilaamisesta, mahdollisten käännösten teettämisestä, akkreditointien eli kulkulupien hankinnasta sekä matkustus- ja majoitusjärjestelyistä.

Tuotanto alkaa koordinaattorin osalta siitä, että selvitetään projektin eli tuotannon luonne. Minkä suuruisesta tuotannosta on kysymys? Mille kanavalle urheilulähetys tehdään ja meneekö lähetys myös nettiv:lle? Tehdäänkö lähetys studioltai vai onko kysymyksessä ulkotuotanto? Mikäli kysymyksessä on studiotuotanto, kartoitetaan henkilökunnan määrä. Onko varsinaista studio-osuutta vai tehdäänkö pelkästään selostus valmiin signaalin päälle? Selostetaanko Pasilasta vai tuotantopaikalta? Näiden tietojen jälkeen koordinaattori aloittaa työnsä. Tuotanto aikataulutetaan ja koordinaattori varaa tarvittavan määrän henkilökuntaa ja tekee varaukset signaalien saamiseksi Suomeen. Mikäli tuotanto selostus tehdään tuotantopaikalla, yleensä ulkomailla, koordinaattori varaa paikalta selostuskopin ja ISDN-linjat selostusta varten. Lisäksi täytyy selvittää, kuka valvoo tuotantoa lähetyspäässä. Usein myös tuotantokoordinaattori itse valvoo lähetyksiä. Valvonnassa tärkeintä on pitää kiinni annetuista lähetysajoista ja tarkastella, että lähetyksessä kaikki menee suunnitelmien mukaisesti.

Suuri osa MTV-Urheilu urheilutuotantojen signaaleista tilataan yhteistyökumppanin EBU:n (European Broadcasting Union) kautta. Sieltä saadaan ohjelmasiirtoihin liittyvät tiedot, muun muassa satelliittitiedot, joiden avulla signaalit saadaan alas taivaalta. MTV tekee yhteistyötä signaalien alas ottamisessa Yleisradion Kytkenäkeskuksen kanssa. Kytkenäkeskus eli Kytkenä vastaanottaa signaalin ja ajaa sen kuitua pitkin MTV:n puolelle. Jalkapallotuotannoissa suuri osa signaaleista otetaan itse satelliittivastaanottimilla alas.

Urheilutuotannot, jotka tehdään omatuotantoisena, tarvitsevat myös siirtoyhteyden. Tavallisesti tuottaja varaa nämä siirtoyhteydet, mutta tuotantokoordinaattorin on hyvä olla tilanteen tasalla ja varmistaa, että siirtoyhteydet on tilattu ajoissa. Toisinaan ulkotuotannot ovat myös kansainvälisiä lähetyksiä tarkoittaen sitä, että sama signaali, mitä näytetään Suomen televisiossa näkyy myös ulkomailla kyseisen lähetysten oikeudet omistavassa maassa. Tällaisia lähetyksiä ovat esimerkiksi nyrkkeily tai alppihiihto Levillä.

TV-tuotanto on tiimityötä parhaimmillaan. Tuotannon ydinorganisaation muodostaa tuottaja yhdessä tuotantokoordinaattorin kanssa. Tuotantokoordinaattorin yhtenä tärkeänä tehtävänä on pitää kaikki tuotannon langat käsissään, jotta hän voi toimia yhteyshenkilönä kaikissa tuotantoon liittyvissä asioissa. Jos tuottaja tai vastaava sisältötuottaja korostaa tuotannon ulkonäköä, sisältöä, on koordinaattori se, joka korostaa sitä, että kaikki asiat todella hoituvat ja tuote on sen näköinen, mitä tuottaja haluaa.

Tuotantokoordinaattori valvoo ja vastaa siitä, että mahdollisia uusintoja varten on tehty tarvittavat toimenpiteet eli joko tarkistettu lähetysyksiköstä, että materiaali on tallentunut heidän omalle serverilleen tai että ohjaamon serverille ohjelma on tallennettu tietyllä identifioimisnumerolla. Tuotantokoordinaattorilla ei varsinaisesti ole taloudellista vastuuta. Kaikki rahaan ja budjettiin liittyvät asiat vahvistetaan tuottajalta ennen päätösten tekemistä.

3.4 Viestintä urheilutuotannossa

Tuotannon alkaessa pidetään yleensä kokous, jossa käydään läpi tärkeimmät tuotantoon liittyvät asiat. Paikalla on normaalisti edustajia myös tekniseltä puolelta eli käyttömestari, äänittäjä ja kuvamiksaaja. Lisäksi mukana on ehkä selostaja ja toimittaja. Kokouksessa käydään läpi pääpiirteet tuotannosta ja sen mukaan tuotantoa ryhdytään toteuttamaan.

TV-tuotannoissa ehkä tärkein ja nopein viestintäväline on sähköposti. Yhteistyökumppanit ovat usein ulkomailla ja heidän kanssaan sähköpostia lähetellään lähes joka päivä. Sähköpostilla tilataan signaalit, varataan kulkuluvat, lähetetään tuotannon henkilökunnalle lentolippuja ja aikatauluja ja niin edelleen. Kun aikaisemmin aikataulut toimitettiin paksuina paperinippuina koko tuotannon henkilökunnalle, on sähköposti nopeuttanut tiedon saamista. Sähköpostin etuna on myös se, että asiasta jää ”mustaa valkoiselle” eli asiat eivät ole pelkästään muistin varassa.

Tärkeää on viestintä myös tuotantopaikalla. Tuotantohenkilökunnalle tulee antaa tarvittava tieto mahdollisista muutoksista, jotta kaikki tietävät, mitä ollaan tekemässä. Ystävällisyys, kärsivällisyys ja toisten ihmisten huomioon ottaminen ovat tässäkin tehtävässä tärkeässä roolissa. Yhteistyöllä saadaan aikaan paras mahdollinen lähetys.

Joskus kuitenkin käy niin, että tärkeät viestit eivät kulje tuotantokoordinaattorille saakka. Tilanne hankaloituu ja tuotantokoordinaattori joutuu tekemään kaksin verroin työtä asioiden selvittämiseksi. Viestiketjun katketessa saattaa käydä myös niin, että jokin asia jää kokonaan hoitamatta. Jotta suorat lähetykset saadaan kunnialla läpi, tarvitaan siihen monen ammattiryhmän erityisosaamista. Tekniikan täytyy hoitaa oma osuutensa, jotta lähetykset saadaan sekä kotitelevisioihin että myös nettitelevisioihin. Ohjaamossa täytyy tehdä säädöt, lähetysyksikön täytyy tietää mitä reittiä kukin signaali ajetaan ulos ja tuotannon henkilökunnan täytyy tietää täsmällisesti, mitä tehdään. Jotta nämä kaikki voidaan tehdä hyvissä ajoin etukäteen, täytyy asiasta tiedottaa ja varsinkin tuotantokoordinaattori on avain-

asemassa, jotta tieto tulee myös hänelle. Mikäli tämä tieto jää saamatta, koordinaattorin työ hankaloituu. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää viestiä kaikista mahdollisista, vähäpätöisiltäkin tuntuvista asioista, jotta kaikki asiat saadaan mahdollisimman kattavasti hoidettua.

3.5 Projektin lopetus ja raportointi

Projekti loppuu, kun kaikki tuotantoon liittyvät lähetykset on saatu tehtyä. Tuotannon päättymisen jälkeen tehdään lopputyöt, joita ovat esimerkiksi Teosto-ilmoitusten tekeminen ja mahdollisten palkkioiden maksaminen. Lisäksi täytyy huolehtia siitä, että ohjelmista on tehty nauha- sekä DVD –kopiot ja ne on lähetetty yhteistyökumppaneille. Lisäksi tarkistetaan, että uusintaa varten materiaalit ovat olemassa ja helposti saatavissa. Tuotantokoordinaattori tarkastaa yhdessä tuottajan kanssa, että kaikki mahdolliset, tuotantoon liittyvät laskut on hoidettu.

Varsinaisia tuotantoraportteja ei urheilutuotannoissa tehdä, vaikkakin ne olisivat hyödyllisiä seuraavia kausia varten. Toisaalta raportit ovat jokaisella tuotantokoordinaattorilla omalla koneella vaikka niistä ei kansioihin asti paperiversioita saada-kaan. Tämä tietenkin hankaloittaa työntekoa siinä vaiheessa, kun täytyisi jakaa tehtävä uudelle ihmiselle. Toistaiseksi kuitenkin asiat hoidetaan näin.

4 TUOTANTOKOORDINAATTORIN KÄSIKIRJA

Koska tuotantokoordinaattorin työnkuva on laaja ja tuotannot erilaisia, on tähän koottu yksittäisen, isomman tuotannon projektikäsimkirja, joka käy periaatteellisena mallina sekä isompiin että myös pienempiin tuotantoihin.

Levillä tehdään vuosittain alppihiihdon maailmancupin osakilpailu. Seuraava esimerkki kuvaa Levin alppihiihdon tuotannon rakennetta, joka on muodostunut reaaliaikaisesti tuotannon edetessä. Käsimkirjaan koottiin materiaalia sitä mukaa, kun sitä syntyi. Käsimkirjassa ei kuitenkaan ole selvitetty, miksi käsimkirja on koottu ja ketä varten. Kuitenkin tämä käsimkirja on kattava kuvaus kyseisestä projektista ja käsimkirjasta saa hyvän kuvan siitä, mitä on tehty. Lisäksi käsimkirjasta käy selville se, mitä tulee muistaa seuraavana vuonna samaa tuotantoa tehtäessä. Käsimkirjassa on mukana esimerkit ajolistasta, aikataulusta, kamerasuunnitelmasta sekä kaapelien kytkennöistä.

4.1 CASE: LEVI

Tuotannon ydinorganisaation tässä tuotannossa muodostavat tuottaja, tuotantokoordinaattori ja tuotannon ohjaaja. MTV Urheilussa tuottajille on määriteltä etukäteen omat vastualueet ja normaalisti sama tuottaja tekee tämän tuotannon. Organisaatioon kuuluu myös olennaisena osana tuotantohenkilökunta. Tuottaja on vastuussa koko tuotannosta sen alkamisesta loppuun saakka. Tuottaja vastaa myös tuotannon budjetista ja tuotannosta syntyvistä kuluista. Ohjaaja vastaa tuotannon visuaalisesta ilmeestä. Hän suunnittelee etukäteen kuvaajan kanssa kamerapaikat ja kuvakulmat. Tuotantokoordinaattori toimii kuvaussihteerinä suorissa lähetyksissä ohjaajan apuna.

Varsinainen tuotanto tapahtuu Levillä marraskuussa, mutta tuotannon suunnittelu aloitetaan jo keväällä. Kesälomien jälkeen lähetetään tarjouspyynnöt majoituksesta, lennoista, satelliittiautosta, ISDN –linjoista sekä tuotannon tekniikasta ja

henkilökunnasta. Ensimmäinen varsinainen tuotantopalaveri pidetään yleensä elosyyskuussa. Palaverissa ovat mukana tuotannon ohjaaja, tuottaja, tuotantokoordinaattori, kuvaaja, äänisuunnittelija, kuvamiksaaja, selostuskopeista vastaava ja käyttömestari. Tuotantosuunnitelman ja tuotantopalaverin pohjalta tuotantokoordinaattori pääsee aloittamaan työt tuotannon etenemiseksi. Kokouksia tuotannon eri vaiheissa pidetään tarpeen mukaan. Tuottaja ja tuotantokoordinaattori pitävät keskenään viikoittain seurantakokoukset, jotta pysytään sekä aikataulussa että budjetissa.

Muu henkilökunta palkataan ulkopuoliselta yhtiöltä. Seuraavilla ammattinimikkeillä olevat henkilöt kuuluvat Levi –tuotannon muuhun henkilökuntaan: kuvaaja, 2 x äänisuunnittelija, 2 x kuvatarkkailija, 2 x äänitarkkailija, 4 x hidastaja, käyttömestari, 2 x kuvamiksaaja, 19 x kameramies, järjestäjä, 2 x Audio selostuskoppeihin, huoltomies, sähkömies, tuotantoauton kuljettaja, kalustoauton kuljettaja, 2 x linkkikameravastaava.

Tuotantokoordinaattori toimii tuottajan oikeana kätenä ja vastaa itsenäisesti tuotannon eri vaiheiden etenemisestä raportoiden säännöllisesti tuottajalle tilanteesta.

Tuotantokoordinaattori aikatauluttaa tuotannon, varaa tarvittavat lennot henkilökunnalle, huolehtii tuotantoautojen kuljettajille majoitukset matkan varrelle, varaa koko henkilökunnan majoitukset tuotantopaikalla (Levillä), varaa henkilökuljetuksiin tarvittavat autot tuotantopaikalta, ottaa vastaan selostuskoppivaraukset ja huolehtii, että tieto niistä on tavoittanut myös niistä vastaavan henkilökunnan.

Tuotantokoordinaattori informoi henkilökuntaa työajoista, matkustuksesta ja majoipaikoista. Tehtävänä on tehdä kaiken kattava listaus, ”bulletin”, jokaiselle tuotannon jäsenelle, josta selviää koko tuotannon kulku. Lisäksi tuotantokoordinaattori pitää langat käsissään koko tuotannon ajan ja pitää huolen siitä, että mahdolliset muutokset tulevat kaikkien tietoon.

Tuotantokoordinaattori huolehtii myös siitä, että tuotannossa on mukana tarpeellinen määrä kuvataallennemateriaalia ja että kaikki tuotannossa tarvittavat tavarat, esimerkiksi printteri ja toimistotarvikkeet ovat mukana. Ne toimitetaan etukäteen kalustoauton mukaan, jossa ne kuljetetaan tuotantopaikalle.

Tuotantokoordinaattorin tehtäviin kuuluu myös hoitaa tarvittavat akkreditoinnit eli kulkuluvat koko henkilökunnalle. Henkilökuntaa on tuotannossa mukana noin 50 ja heidän matkustussuunnitelma ja aikataulutus on tuotantokoordinaattorin vastuulla. Tuotannon aikataulua hahmotellaan ja varataan sekä henkilökunta että tekninen tuotantokalusto. Tuottaja valvoo työn sujumista.

Rakentaminen Levillä on aikaa vievää ja se otetaan aikataulutuksessa huomioon. Ensimmäiset rakennusmiehet lähtevät autolla jo edellisen viikon lauantaina kohti pohjoista, majoittuvat matkan varrella ja jatkavat matkaa sunnuntaina, jotta ovat paikalla niin, että rakennus saadaan maanantaina alkamaan. Osa rakennusmiehistä lentää Leville sunnuntaina. Rakennus alkaa kaapelien vedolla rinteeseen. Tuotantoauto ja kalustoauto lähtevät ajamaan kohti pohjoista alkuviikosta. Kun nämä autot saadaan tuotantopaikalle, alkaa kameroiden rakennus ja vieminen kamerapaikoille. Kuvaaja on tehnyt ohjaajan kanssa suunnitelman kameroiden paikoista ja tämän suunnitelman mukaan kaapelit ja kamerat rakennetaan rinteeseen.

Majoitukset on alustavasti varattu jo edellisen vuoden tuotannon päättymisen jälkeen. Levillä majoitutaan kahden tai kolmen hengen mökeissä ja tuotantokoordinaattorin yhtenä tehtävänä on jakaa henkilökunta annettuihin majapaikkoihin.

Tuottaja vastaa kaikista tuotantoon liittyvistä kustannuksista ja tuotantokoordinaattori on velvollinen selvittämään mahdollisesti syntyvät kustannukset ennen asioiden sopimista.

Suorat lähetykset toteutetaan annettujen ajolistojen mukaisesti. Lähetyksessä ajetaan kamerakuvien lisäksi mm. hidastuksia. Kuvaussihteerin tehtävä on pitää huolta annetuista lähetyksajoista.

Tuotanto päättyy, kun suorat lähetykset on saatu päätökseen ja tuotannon purku voi alkaa. Kameran puretaan pois rinteestä, samoin kaapelit. Purkamiseen menee muutama tunti. Purun jälkeen alkaa paluumatka takaisin Helsinkiin. Tuottaja ja tuotantokoordinaattori huolehtivat siitä, että kansainväliset yhtiöt ovat saaneet tarvittavat kopionsa lähetyksistä. Lisäksi he huolehtivat, että kaikki omaan käyttöön tehdyt tallenteet matkaavat takaisin Helsinkiin.

Tuotantokoordinaattori kokoaa koko tuotannosta tuotantokansion, johon kootaan kaikki tuotannon aikana syntynyt materiaali. Tuotannon jälkeen koordinaattori hoitaa palkkioiden maksut, mahdolliset Teosto-ilmoitukset sekä käy yhdessä läpi tuottajan kanssa, että kaikki tuotantoon liittyvät laskut on maksettu.

Seuraavassa malli työaikalistasta, joka on suhteutettavissa muihin tuotantoihin tuotannon vaatimusten mukaisesti. Pienemmissä tuotannoissa luonnollisesti työajat ovat toisenlaiset ja henkilömääräkin poikkeaa isosta tuotannosta.

TYÖAJAT / LEVI

LA 3.11.12

Rakennusmies x 3

AJO HKI - OULU, Työaika 9-13/14-21

Majoitus Oulu

SU 4.11.12

Rakennusmies x 3

AJO OULU - LEVI, työaika 10–16

Rakennusmies x 4

Työaika: 0930-16

LENTO: Hki – Kittilä Norwegian klo 1325 -1500

MA 5.11.12

Levillä olevat: työaika 9-13.30/14.30–18

Ulkotuotantoauto + kuski, kaluauto + kuski:

Ajo Hki-Oulu, työaika 10 h

Majoitus Oulu

Linkkimies x 2

Ajo Helsinki-Oulu, työaika 10 h

Majoitus Oulu

TI 6.11.12

Levillä olevat: 9-13.30/14.30-18

Kelkat varattu klo 09.00 →

EBULA x 2

Ajo Hki-Oulu, työaika 12 h

Majoitus Oulu

Linkkimies x 2

Ajo Oulu-Kittilä, työaika 10 h

Ulkotuotantoauto + kuski, kaluauto + kuski:

Ajo Oulu - Kittilä

KE 7.11.12

Levillä olevat: työaika 9-13.30/14.30-18

Kelkat varattu klo 09.00 →

EBULAx2

Ajo: Oulu - Kittilä, työaika 10 h

Graafikko

Ajo Hki-Oulu

Majoitus Oulu

Kuvaaja, Käyttömestari, Teknikko, Sähkömies, Järjestäjä, Tuottaja, Äänittäjä x 2, Äänitarkkailija, Kuvatarkkailija x 2, Kameramies, Toimittaja

Työaika: 0730-1800

Lento: Hki - Kittilä, Norwegian klo 0845 - 1020

TechnoCrane –operaattori x 2

ajo Lenville

TO 8.11.12

Levillä olevat: työaika 0900-13.30/14.30-19

Kelkat varattu 09.00 →

Tuotantokoordinaattori

Lento: Vaasa - Helsinki, klo 0850-0950

Tuotantokoordinaattori x 2, kameramies x 11, ohjaaja, hidastaja x 3, kameramies, kotimaan ohjaaja, ääniassistentti, toimittaja, kameramies

Työaika: 1000 - 1330/1430-2000

Lento: Hki - Kittilä, Blue 1 klo 1125–1225

Graafikko

Ajo: Oulu-Levi, 12 h

PE 9.11.12

Kaikki työaika: 8-13.30/14.30-16

harjoitus klo 9.00 →

EBULA x 2: 10–13.30/14.30 -19

Toimittaja

Lento Hki - Kittilä, Blue 1 klo 1125–1255

Urheilun päällikkö

Lento: Hki-Kittilä, klo 1210–1340

LA 10.11.12

Kaikki: työaika 7.30 - 16.30 (ruokatunti 12.30–13.30 tai kun ehditään)

EBULA: 7.30 - 16.30 (ruokatunti 12.30-13.30 tai kun ehditään)

SU 11.11.12

Työaika kaikki: 7.30 – 20.00 (ruokatunti 12.30–13.30 tai sitten kun ehditään)

Rakennusmies x 3, kuvaaja, käyttömestari, teknikko, sähkömies, kotimaan ohjaaja, kuvatarkkailija x 2, hidastaja x 3, äänittäjä x 2, äänitarkkailija x 2, kameramies x 13, tuottaja, ohjaaja, tuotantokoordinaattori x 2, järjestäjä, toimittaja x 3, kameramies x 2, urheilun päällikkö

Lento: Kittilä – Hki, Finnair klo 2120–2245, Finnair

Tuotantokoordinaattori

Lento: Helsinki-Vaasa, klo 2359

MA 12.11.12

Rakennusmies x 3

Ajo: Kittilä - Jyväskylä, 12h

Majoitus Jyväskylä

Linkkimies x 2

Ajo Kittilä-Oulu, työaika 12 h→

Majoitus Oulu

EBULA

Ajo: Kittilä – Oulu

Majoitus Oulu

Ulkotuotantoauto + kuski, kaluauto + kuski:

Ajo: Kittilä – Oulu

Majoitus Oulu

Graafikko

Ajo: Kittilä – Oulu

Majoitus Oulu

TI 13.11.12

Rakennusmies x 3

Ajo: Jyväskylä-Helsinki

Linkkimies x 2

Ajo: Jyväskylä-Helsinki

Ebula x 2

Ajo: Oulu-Helsinki

Ulkotuotantoauto + kuski, kaluauto + kuski:

Ajo: Oulu-Helsinki

Graafikko

Ajo: Oulu-Helsinki

FIS Alpine Ski World Cup: LEVI (Fin) - 11.11.2012

Men Slalom 1st run

IN (GMT)	IN (local time: GMT+2)	OUT	ON SCREEN	SOURCE	DURATION (h.mm.ss)
8:45:00	10:45:00		Start of the International Feed		
8:45:00	10:45:00	11:00:00	OPENING SEQUENCE		0:15:00
10:45:00	10:50:00		Beauty shots and Warming up	Live	05:00
10:50:00	10:50:25		FIS & MTV3 animation	LSM	00:25
10:50:25	10:50:40		Beauty shots + Event title	Live + Graphics	00:15
10:50:40	10:51:40		Warming up	Live	01:00
10:51:40	10:52:00		Animation map	LSM	00:20
10:52:00	10:52:30		Beauty shots + Course technical data	Live + Graphics	00:30
10:52:30	10:53:30		Beauty shots + Overall World Cup	Live + Graphics	01:00
10:53:30	10:55:00		Warming Up	Live	01:30
10:55:00	10:55:25		FIS & MTV3 animation	LSM	00:25
10:55:25	10:56:25		Venue presentation	LSM	01:00
10:56:25	10:57:10		Bib draw (Top 7)	LSM + Graphics	00:45
10:57:10	10:58:10		Helmet camera (if available)	LSM	01:00
10:58:10	10:59:30		Beauty shots + Starting list	Live + Graphics	01:20
10:59:30	11:00:00		Warming Up + Director (Juha Stenholm) and TV production	Live + Graphics	00:30
9:00:00	11:00:00	12:33:10	RACE SEQUENCE		1:33:10

11:00:00	11:20:00	Race nr. 1-16 start interval: running time + 20"	Live + Graphics	20:00
11:20:00	11:23:00	Break after nr. 16 - Leader close up at the Leader Board + Standings + Slowmotions	Live + LSM + Graphics	03:00
11:23:00	11:28:50	Race nr. 17-22 start interval: running time + 10"	Live + Graphics	05:50
11:28:50	11:31:50	Break after nr. 22 - Standings + Slowmotions	Live + LSM + Graphics	03:00
11:31:50	11:41:10	Race nr. 23-31 start interval: running time + 10"	Live + Graphics	09:20
11:41:10	11:44:10	Break after nr. 31 -Standings + Slowmotions	Live + LSM + Graphics	03:00
11:44:10	12:33:10	Race nr. 32-80 start interval: running time	Live + Graphics	49:00

10:33:10	12:33:10	12:38:05	CLOSING SEQUENCE	0:04:55
-----------------	-----------------	-----------------	-------------------------	----------------

12:33:10	12:34:40	Results 1st run	Live + Graphics	01:30
12:34:40	12:37:10	Replay of the best racer and Slowmotions	LSM	02:30
12:37:10	12:37:40	Closing clip + Director (Juha Stenholm) and TV production	LSM + Graphics	00:30
12:37:40	12:38:05	FIS & MTV3 animation	LSM	00:25

10:38:05	12:38:05	Estimated International Feed closing time		
-----------------	-----------------	--------------------------------------------------	--	--

Local Time: GMT
+ 2:00:00

ESTIMATED RUNNING TIME OF EACH COMPETITOR: 1'

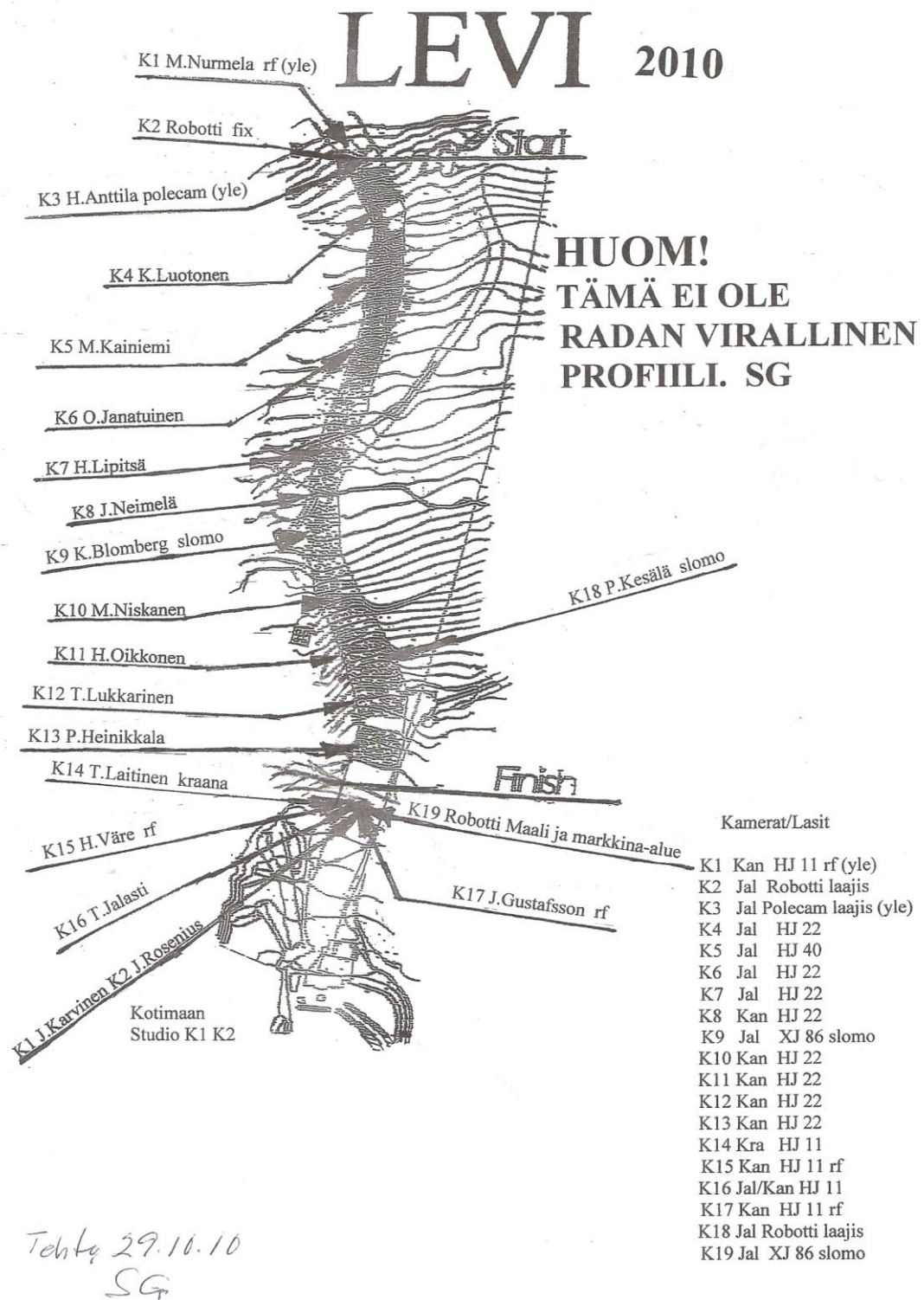
ON SITE CONTACTS

Infront TV Rights Sarah Vaiani Mobile: +39 335 1603645
TV Production Armando Carenini Mobile: +39 348 7674186

Edellä kuvatusta ajolistasta selviää alppihiihdon lähetyksen järjestys ja mitä muuta suoraan lähetykseen ajetaan kuin varsinaista alppihiihtoa. Listassa on merkittynä muun muassa grafiikka, erilaiset ohjelmatunnisteet ja kestot. Tuotantokoordinaattori pitää huolen, että jokainen tunniste tulee oikeaan aikaan ulos ja että aikataulussa pysytään koko lähetyksen ajan. Sama ajolista lähetetään kaikille oikeudenomistajille ja jokainen tuotantomaa tietää, mitä milläkin kellonajalla tapahtuu. Lisäksi ajolista jaetaan kaikille oman tuotannon henkilökunnalle, jotta jokaisella on tieto siitä, missä järjestyksessä ohjelma menee ulos.

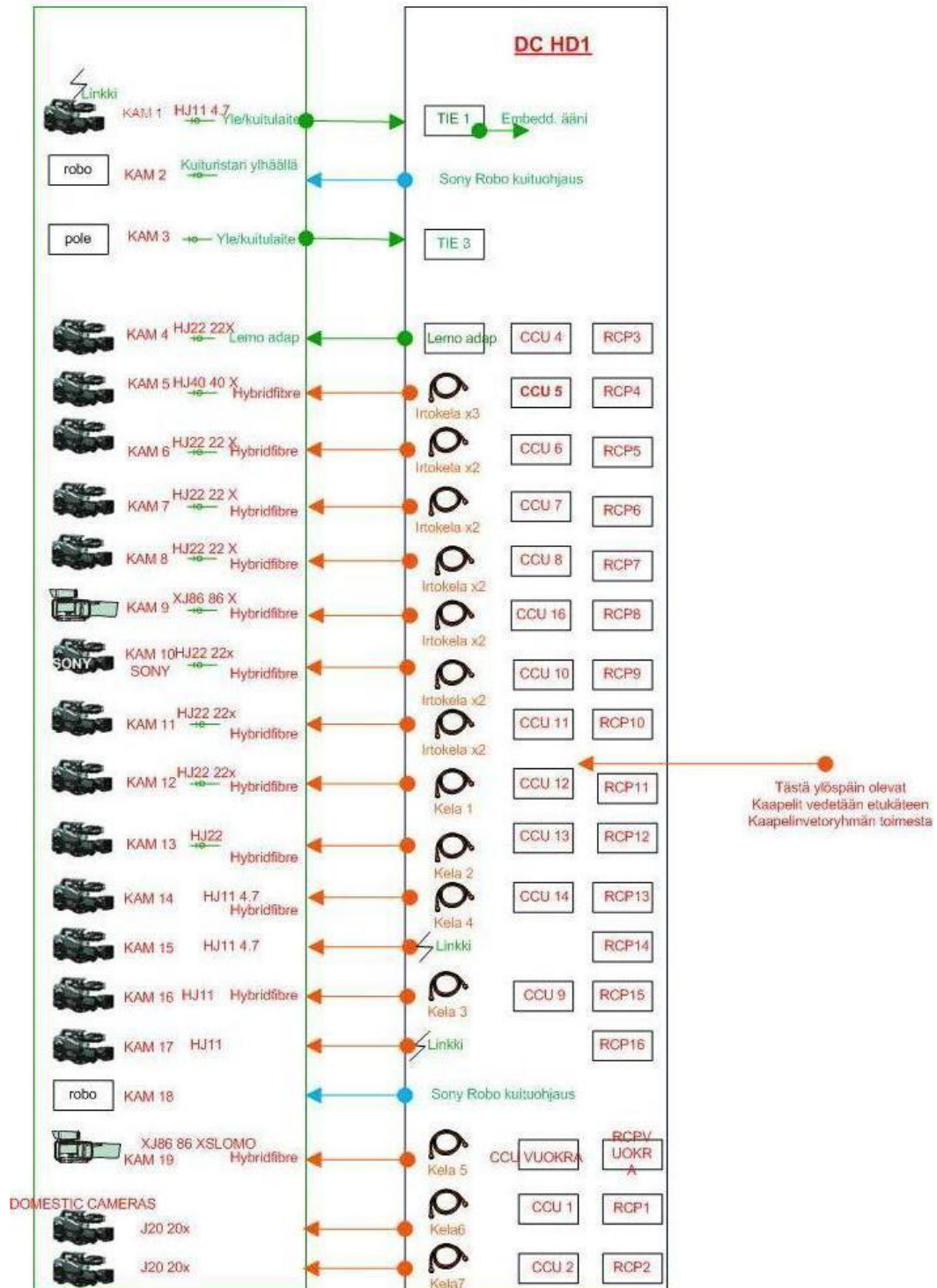
Ajolista on pohjana kaikissa tv-tuotannoissa ja lista tehdään varsinkin suorissa lähetyksissä ajankäytön suhteen hyvin tarkoiksi. Toki suorissa lähetyksissä voi tapahtua mitä tahansa, mutta ajolista on kuitenkin se kartta, jonka mukaan lähetystä tehdään.

Kuviossa kaksi on esitelty kamerasuunnitelma Levin alppituotantoon. Kameroita on tässä tuotannossa 19 ja ne on sijoitettu pitkin rinnettä, jotta kuvakulmia saadaan useampia ja että lasku saadaan joka kohdasta kuvattua. Kamerasuunnitelmat muuttuvat tuotantojen ja kameramäärien mukaan. Studiotuotannoissa kameroita on huomattavasti vähemmän. Kuvaaja käy ohjaajan ja tuottajan kanssa läpi kamerapaikat jokaisessa tuotannossa. Kuviossa kolme on kuvattu kaapeleiden kytkennät tuotantoautosta kameroihin. Kuviossa neljä kuvataan äänikytkennät tuotantoautosta tarvittaviin tahoihin, kuten esimerkiksi kamerat, videotarkistustila, grafiikka ja ulkomaiset tuotantoautot.

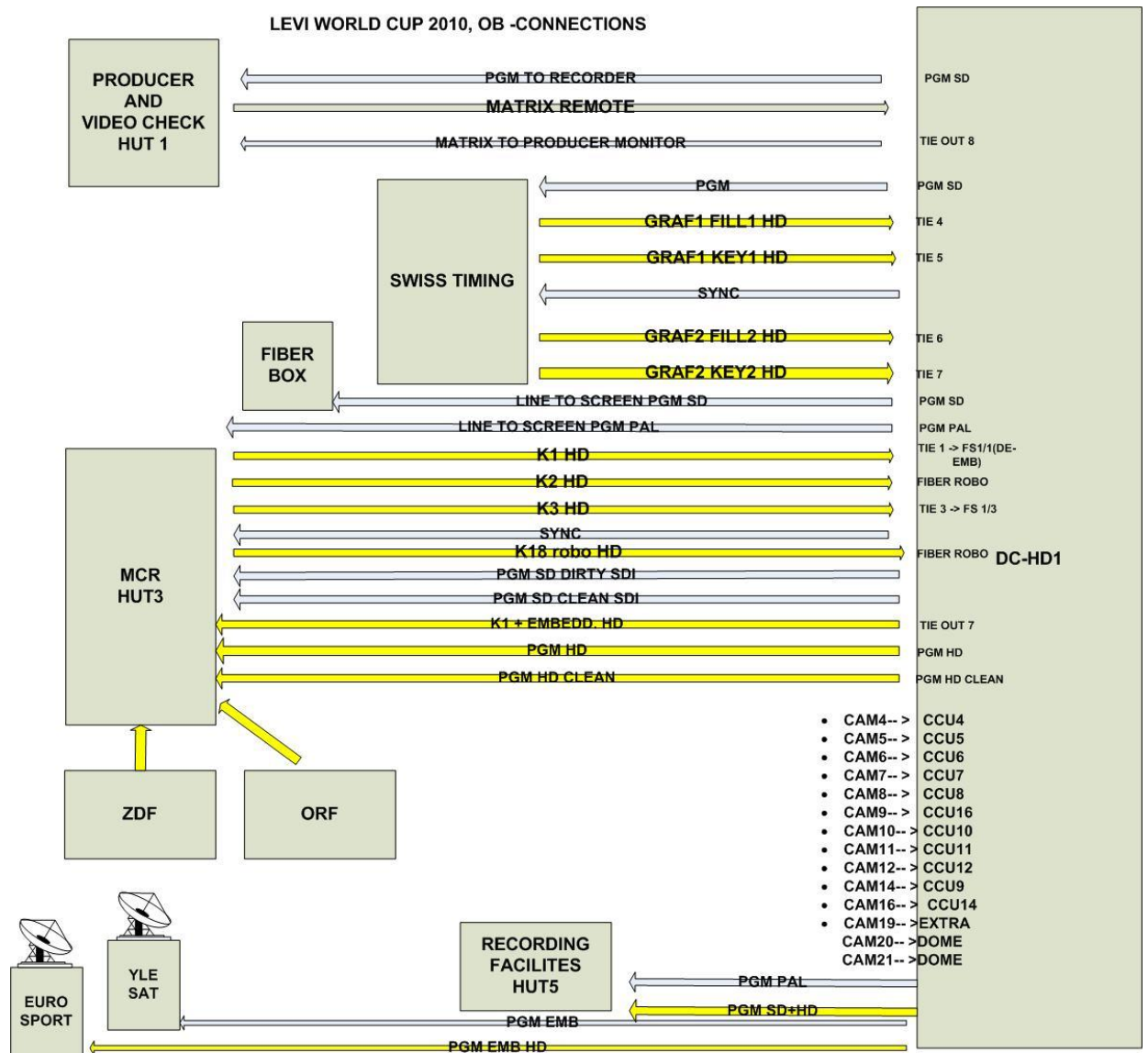


Kuvio 2 Kameron suunnitelma (Gerlander 2010).

LEVI 2010 HD1 KAAPELIT



Kuvio 3 Kaapelikytkennät (Andersson 2010).



Kuvio 4: Äänikyt kennät tuotantoautosta (Nojonen 2010).

4.2 Tuotantokoordinaattorin projektikäsikirjan rakentuminen

Koska tuotantokoordinaattoreilla urheilutuotannoissa on työnkuvat ja vastuualueet hieman erilaisia tuotannoista riippuen, on hyvä koota yhden isomman tuotannon kaikki palaset yhdeksi käsikirjaksi helpottamaan esimerkiksi tilanteessa, jossa joudutaan hyppäämään toisen tuotantokoordinaattorin vastuualueelle. Toinen hyvä syy käsikirjan kokoamiselle on se, että tuottajat voivat vaihtua ja näin ollen tuotantokoordinaattorilla on käsikirjassaan kaikki tarvittava tieto tallella. Lisäksi vielä tuotantokoordinaattorin käsikirjaa puolustaa se, että aina edes tuottajalla ei ole selvillä, mitä kaikkea tuotantokoordinaattorin työnkuvaan kuuluu. Joskus saattaa nimittäin käydä myös niin, että koordinaattorin vastuulle annetaan sellaisiakin tehtäviä, jotka nimenomaisesti kuuluisivat tuottajalle tai vaihtoehtoisesti voidaan jättää antamatta tehtäviä, jotka kuuluisivat tuotantokoordinaattorin hoidettavaksi.

Tuotannon projektikäsikirjasta tulee selvitä tuotannon koko sisältö ja sen menettelmät. Käsikirjaan on kirjattuna aikataulut, henkilökunta, yhteistyökumppanit ja sopimukset sekä myös kamerasuunnitelmat, kytkentäsuunnitelmat ja mahdolliset taajuuspyynnöt. Käsikirjan liitteeksi on liitetty malli aikataulusta ja ajolistasta.

Isommista tuotannoista kootaan projektikansio. Näin on myös tehty tässä projektissa. Projektikansioon on kerätty tuotannon varrelta kaikki materiaali kokouspöytäkirjoista ja muistioista sähköpostikeskusteluihin. Projektikansiossa on myös tiedot majoituksista, ruokailuista ja matkustuksista. Kansiossa on kuvaajan tekemä kamerasuunnitelma, käyttömestarin tekemä kytkentäsuunnitelma kaapeleiden osalta sekä äänisuunnittelijan tekemä suunnitelma äänipuolen kytkennöistä selostuskoppeihin, yhteistyökumppaneille ja muille tarvitseville tahoille. Lisäksi kansioon on kerätty laskut, ilmoitukset ja sopimukset, jotta seuraavana vuonna muistetaan kaikki asiat hoitaa. Projektikansiossa on myös mukana yhteistyökumppaneiden kanssa tehdyt sopimukset sekä yhteystietoluettelo.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä projektikäsikirja on hyvin suuntaa antava ja mahdollistaa monia eri tulkintoja tuotantokoordinaattorin työstä. Käsikirjaa tehtäessä havaittiin se, että koordinaattorin työtä on vaikea kuvata selkokielellä, sillä jokaiseen tuotantoon liittyvät tehtävät vaihtelevat suuresti. Käsikirja on siis ainoastaan riipaisu koordinaattorin tehtäviin. Mikäli aikaisemmin on ollut tv-alalla joissakin muissa tehtävissä, on näihin tehtäviin helppo lähteä mukaan ja tästä käsikirjasta on viitteellinen apu uusiin työtehtäviin. Mutta koska tässä on esitelty todella pieni osa tuotantokoordinaattorin työstä, olisi hyvä tehdä kattavampi teos, jossa hieman yksityiskohtaisemmin kirjattaisiin, millaisia tehtäviä tuotantokoordinaattori kussakin tuotannossa hoitaa. Tämä jo siitäkin syystä, että tuottajat ja muut yhteistyökumppanit pystyisivät helposti sisäistämään, mitä kuuluu kenenkin tuotantokoordinaattorin vastuulle. Usein nimittäin on niin, että vaikka MTV-urheilun tuotantokoordinaattoreiden työnkuvat on keskenään jaettu omiin vastuualueisiinsa, eivät tuottajat välttämättä sitä muista. Näissä tapauksissa toki jokainen koordinaattoreista pyrkii annetut asiat huolehtimaan, mutta virheiden, tuplahoitamisten tai hoitamatta jättämisen vaara on suuri. Tässäkin kohtaa tullaan jälleen siihen, miten tärkeää viestintä urheilutuotannoissa on.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli saada järkeistettyä tuotantokoordinaattorin työnkuvaa ja helpottamaan uusien koordinaattoreiden sopeutumista työskentelytapoihin ja työnkuvaan. Koska työ on monimuotoista, on koordinaattorin työtä vaikea selvittää selkokielellä. Tuotantojen erilaisuuksien vuoksi jokaisesta tuotannosta tulisi tehdä omanlaisensa selvitys jatkoa ajatellen. Toisin sanoen jalostaa tätä projektikäsikirjaa siten, että studio-tuotannoista olisi oma selvitys, samoin signaalien läpiajamiselle ja isoille ulkotuotannoille. Vaikka lopputuote jokaisessa tuotannossa on sama, lähetys suorana tai nauhoitettuna, olisi jokainen tuotanto hyvä käydä erikseen läpi, jotta ymmärtäisi kokonaisuuden. Nämä selvitykset tulisi koota yhdeksi isoksi projektikäsikirjaksi, joka helpottaisi mm. lomien aikaista työntekoa, jotta jokainen koordinaattori olisi perillä työnkuvista ja osaisi auttaa siinä kohtaa, kun vastuunalainen koordinaattori on lomalla.

Tämän opinnäytetyön pohjaksi keskusteltiin kolmen MTV-urheilussa työskentelevän tuotantokoordinaattorin kanssa. Jokainen koordinaattori sanoi, että omaa työtään on erittäin hankala selittää toiselle. Tuotannot vaihtelevat ja työtehtävät sen mukaisesti. Ja vaikka nämä kaikki kolme koordinaattoria työskenteleekin samassa toimituksessa, ovat jokaisen työtehtävät hyvin erilaisia. Yksi hoitaa jalkapalloon liittyvät asiat kokonaisuudessaan, toinen hoitaa jääkiekkoon liittyvät asiat. Kolmas vastaa formulatuotannoista, lähinnä niiden ohjauksesta ja valvomisesta Pasilassa sekä hoitaa kaikki tennikseen liittyvät asiat. Koordinaattoreista neljäs toimii näiden kolmen esimiehenä, hänellä on kuitenkin myös omat vastuualueensa ja hän hoitaa MTV:n järjestelmiin ja ohjelmakarttojen kirjauksiin liittyvät asiat, listaa viikoittain urheiluohjelmat ja tiedottaa niistä koko talon henkilökunnalle. Lisäksi tämä neljäs koordinaattori hoitaa kansainväliset varaukset hiihtolajeihin, formuloihin, ralliin ja hoitaa myös yksittäisistä tuotannoista nyrkkeily-tuotannot. Vastuualueet ovat laajat jokaisella ja sen vuoksi nämä työt on jaettu lajien kesken. Tämä järjestely on tehty sen vuoksi, että kaikki asiat tulisi asianmukaisesti hoidettua eikä pääsisi synty-mään tilannetta, että joku asia jäisi hoitamatta.

Laajempaa projektikäsikirjaa on tarkoitus ryhtyä työstämään kesän hiljaisina kuu-kausina siten, että jokainen MTV-urheilun tuotantokoordinaattori tekee omista tuo-tannoistaan yhteenvedon, ne kootaan yhdeksi kokonaisuudeksi ja syksyllä uusien tuotantokausien alkaessa tuotantokoordinaattorin projektikäsikirja olisi valmis.

LÄHTEET

- Ammattinetti. 2013. Kuvaussihteeri. [verkkosivusto]. [viitattu 23.3.2013]. Saatavana: http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/181_ammatti
- Andersson, K. 2010. Käyttömestari. Bluemedia Oy. Kaapeleiden kyt-kentäkaavio 2010.
- Anttila, P. 2001. Se on projekti – vai onko? Kulttuurialan tuotanto- ja palveluprojektien hallinta. Hamina: Akatiimi Oy.
- Anttonen, K. 2003. Tehosta projektityötä: johda hanketta 80/20 periaatteella. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino OY.
- Aro, K. 2010. Tuotantokoordinaattorin rooli elokuvatuotannossa. Humanistinen Ammattikorkeakoulu. Kulttuurituotanto. [opinnäytetyö]. [viitattu 23.3.2013]. Saatavana: https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/15084/Katariina_Aro.pdf?sequence=1
- Arto, K., Martinsuo, M. & Kujala, J. 2006. Projektiliiketoiminta. 2. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Eskelinen, N. 2012. Kuvaus- ja tuotantosihteerin muuttuva työnkuva, 2010-luvun taitteen mullistukset Yleisradiossa ja yksityisissä tv-tuotantoyhtiöissä. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Viestinnän koulutusohjelma. [opinnäytetyö]. [viitattu 23.3.2013]. Saatavana: https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/43186/Eskelinen_Nina_2012.pdf?sequence=1
- Gerlander S., 2010. Kuvaaja. Kameron suunnitelma 2010.
- Kortti, J. 2007. Näköradiosta digiboksiin: suomalaisen television sosio-kulttuurinen historia. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Leppälä, K. 2011. Projektitoiminnan musta kirja: Miten aikamme menestynein käytäntö saadaan takaisin raiteilleen. Helsinki: readme.fi
- Lewis, J. P. 1998. Mastering Project Management: applying advanced concepts of systems thinking, control and evaluation, resource allocation. New York: McGraw-Hill

- Litke, H-D. & Kunow, I. 2004. Projektinhallinta. Suomentaja: Sari Hellsten. Helsinki: Oy Rastor Ab.
- Löow, M. 2002. Onnistunut projekti. Suomentaja Maarit Tillman. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Miller, T. 2002. Television Studies. Lontoo: British Film Institute
- Nojonen, T. 2010. Äänisuunnittelija. Bluemedia Oy. Äänisuunnitelma, Levi 2010.
- Paasivaara, L., Suhonen, M. & Nikkilä, J. 2008. Innostavat projektit. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto ry.
- Pelin, R. 2009. Projektihallinnan käsikirja. 6. uud. p. Helsinki: Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.
- Ruohotie, H. 2008. Muistaa, löytää, täyttää, järjestää: Näkökulmia kuvaussihteerin työhön. Tampereen ammattikorkeakoulu. [opinnäytetyö]. [viitattu 23.3.2013]. Saatavana: <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/10498/Ruohotie.Helena.pdf?sequence=2>
- Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa: Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 6. tark.p. Talentum Media Oy.
- Vilkka, H., Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Virtanen, P. 2000. Projektityö. Porvoo: WSOY.
- Virtanen, P. 2009. Projekti strategian toteuttajana. Helsinki: Tietosanoma Oy.